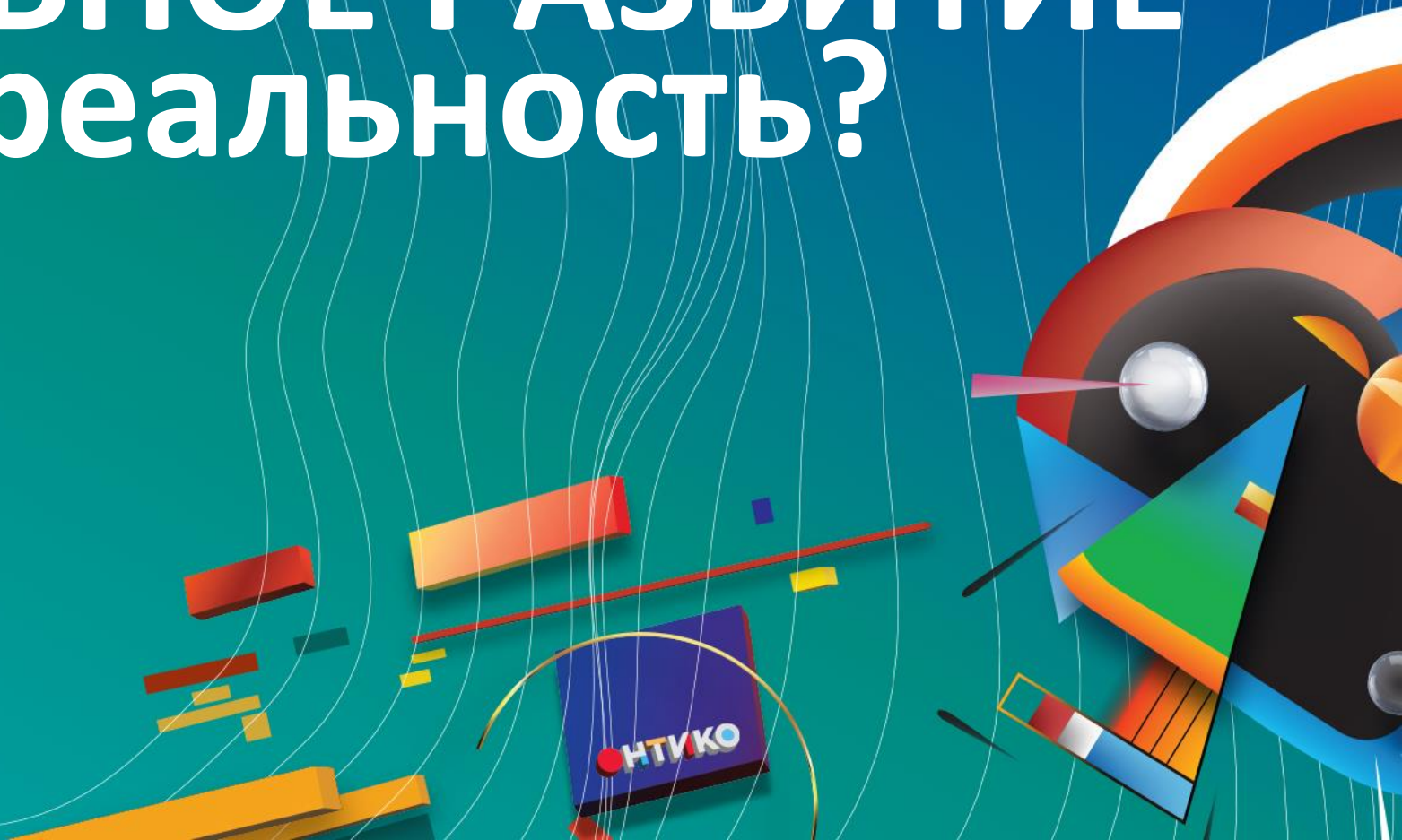


НЕПРЕРЫВНОЕ РАЗВИТИЕ - миф или реальность?

Андрей Смекалов



**Saint
TeamLead**
Conf 2022



ПОЧЕМУ Я?

ОБ ЭТОМ РАССКАЗЫВАЮ



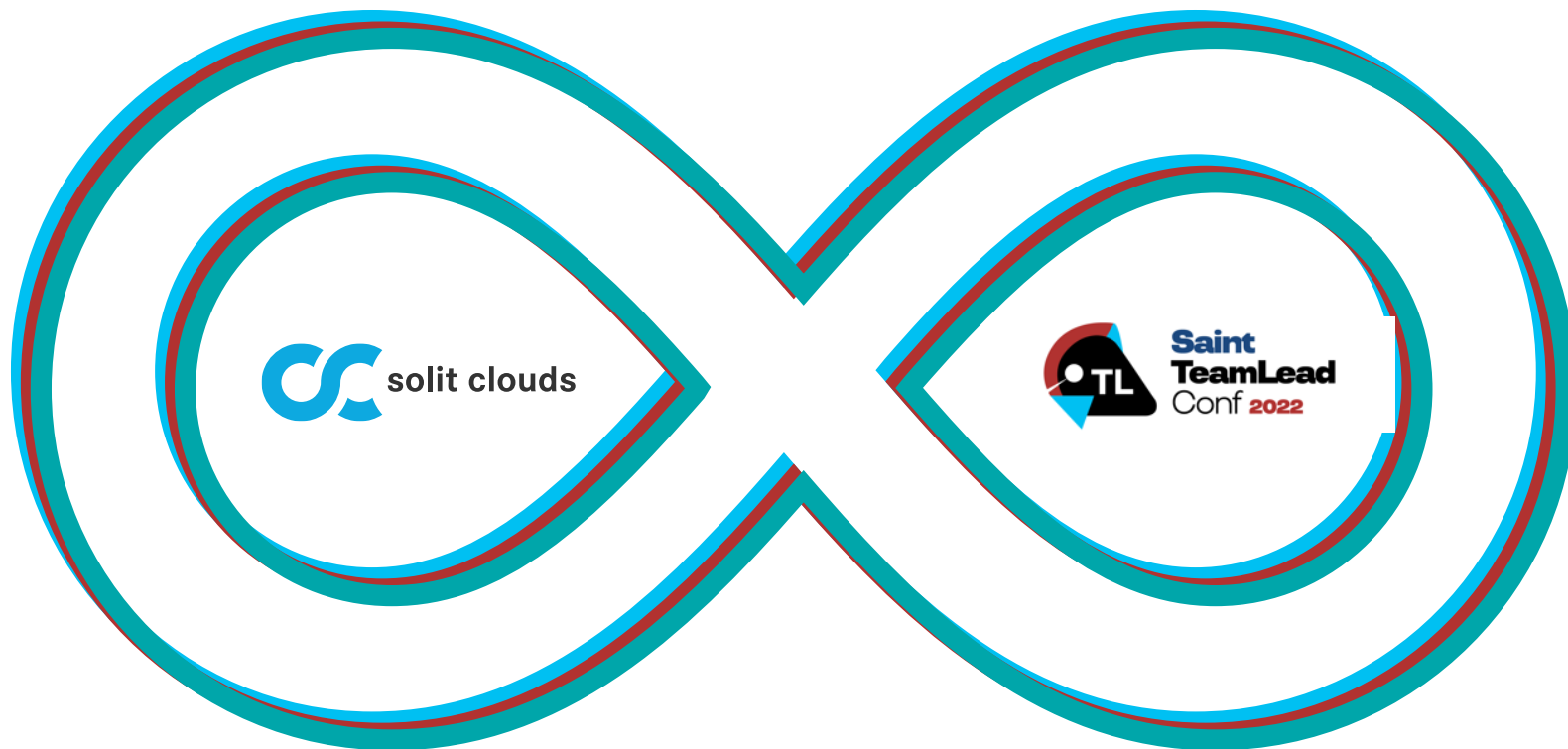
19 лет в IT

12 лет работы с командами

7 команд

90 человек в подразделении (QA)

Если о развитии много говорить, но ничего не делать,
ТО Развитие – ЭТО Миф

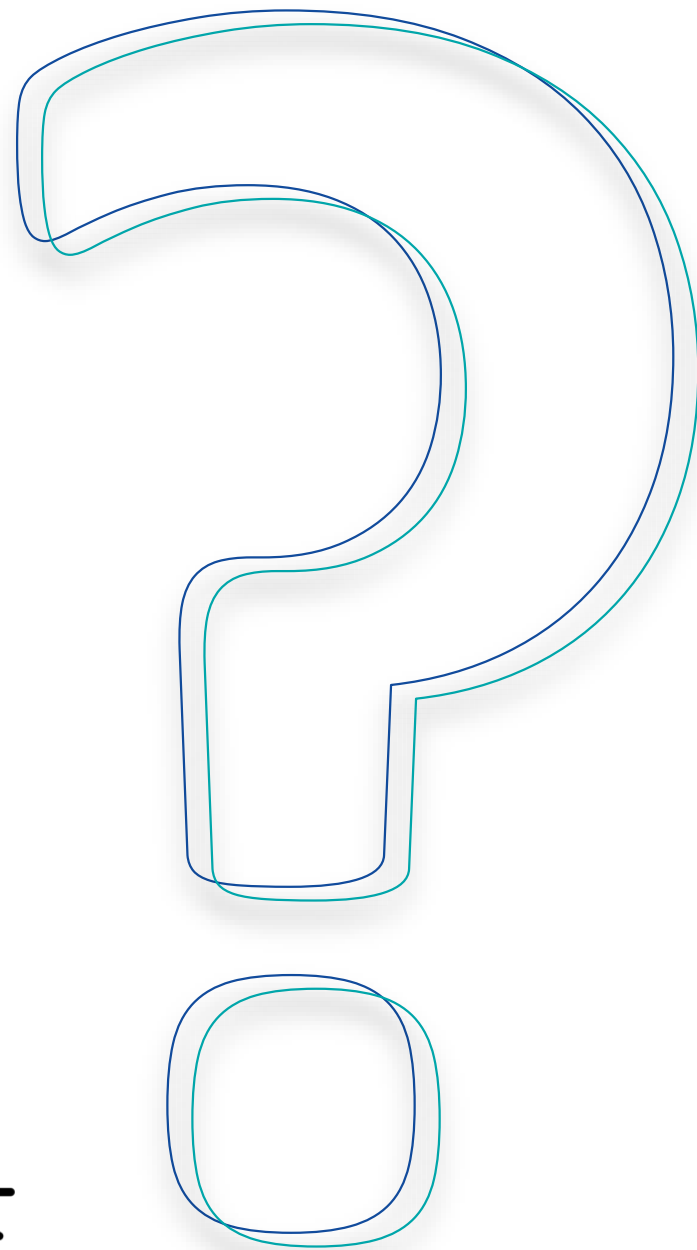


В своём докладе я расскажу на примерах, как мы работаем с развитием, чтобы его непрерывность стала реальностью

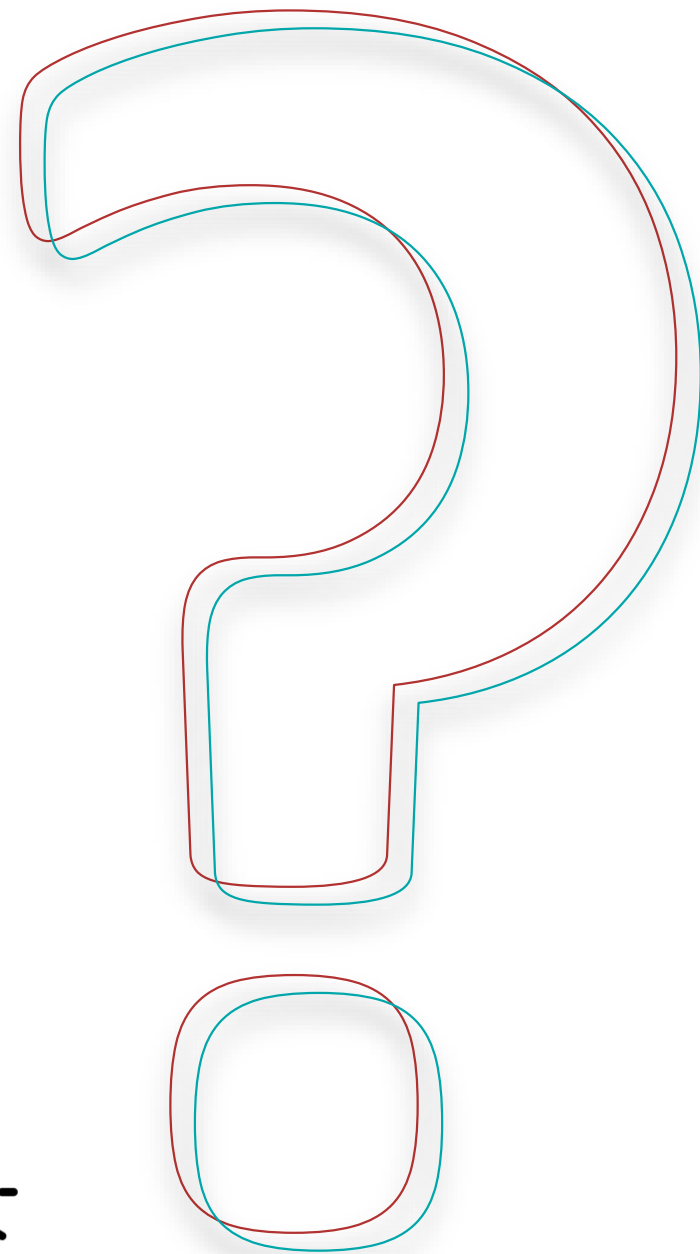
**Начнём с
нескольких
вопросов**




**У кого из вас
принято ставить
цели сотрудникам?**



Из тех, у кого их принято ставить,
**КТО ВОСХИЩЕН СВОИМИ
целями и считает их
исключительно полезными
в производственном
процессе?**





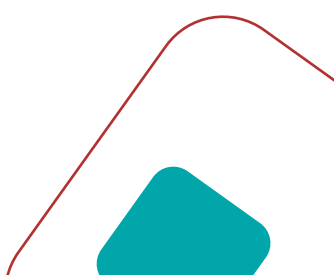
Достаточно долгий период времени я
сталкивался со стеной сопротивления

РУКОВОДИТЕЛИ

не понимали / не хотели понимать, как
выбрать цели

СОТРУДНИКИ

мучались от ощущения бесполезности
поставленных им целей



ВАЖНО с первого дня погружать сотрудника в процесс НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ:

«Марафон тестировщика», базовый курс по «Тест-дизайн», сообщество тестировщиков, всё это дополняется процессом целеполагания, которое и отвечает за непрерывное развитие

О нём мы сейчас и поговорим...



ИПР

Индивидуальный план развития



фокус на
ограниченном
кол-ве целей, не
более 2-3



постановка целей,
направленных на развитие
компетенций сотрудника, как
Hard Skills, так и Soft Skills, через
решение производственных
задач, т.е. с обязательным
практическим применением



взаимодействие
в формате
менторства

Используйте SMART-цели



Вместо обычного
«хочу что-то»
прописывайте
конкретный
результат цели со
всеми деталями



Используйте цифры
или другие точные
данные, чтобы
сделать цель
измеримой для
оценки результата



Ставьте задачи,
которые вам по
силам. Не
задирайте планку
слишком высоко



Спросите себя:
«Зачем мне это?».
Может, цель нужно
переформулировать
или она вообще
лишняя



Ставьте срок, к
которому вы
планируете достичь
цели. Это
стимулирует и не
дает расслабиться

ИПР нужен каждому?

1

Кому и в каких случаях ставить ИПР?

2

Есть ли случаи, когда развитие не требуется?



да, тренируем текущие навыки

Как достичь баланса между хочу и надо?

Объясняем сотруднику, что:

Хочешь изменений в своей профессиональной
подготовке и материальном благополучии?

Ставь цели

Устал, нет желания читать, изучать,
разбираться?

Оттачивай мастерство
по уже имеющимся навыкам

ЦЕЛИ КОМПАНИИ И СОТРУДНИКА ДОЛЖНЫ СОВПАДАТЬ

Если цели не совпадают, то задайтесь вопросом:

«НА СВОЁМ ЛИ МЕСТЕ НАХОДИТСЯ СОТРУДНИК?»

нет

предложить варианты развития
в других направлениях внутри
компании

да

но нет понимания у сотрудника

донести на примерах,
значимость применимости
результатов целей в работе

Вдохновение

Почему его нет?



Бюрократия
(сложный процесс
согласования,
оформления
целей и т.п.)








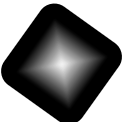

Страх не достичь
поставленных
целей



Жёсткие рамки
на пути к
достижению

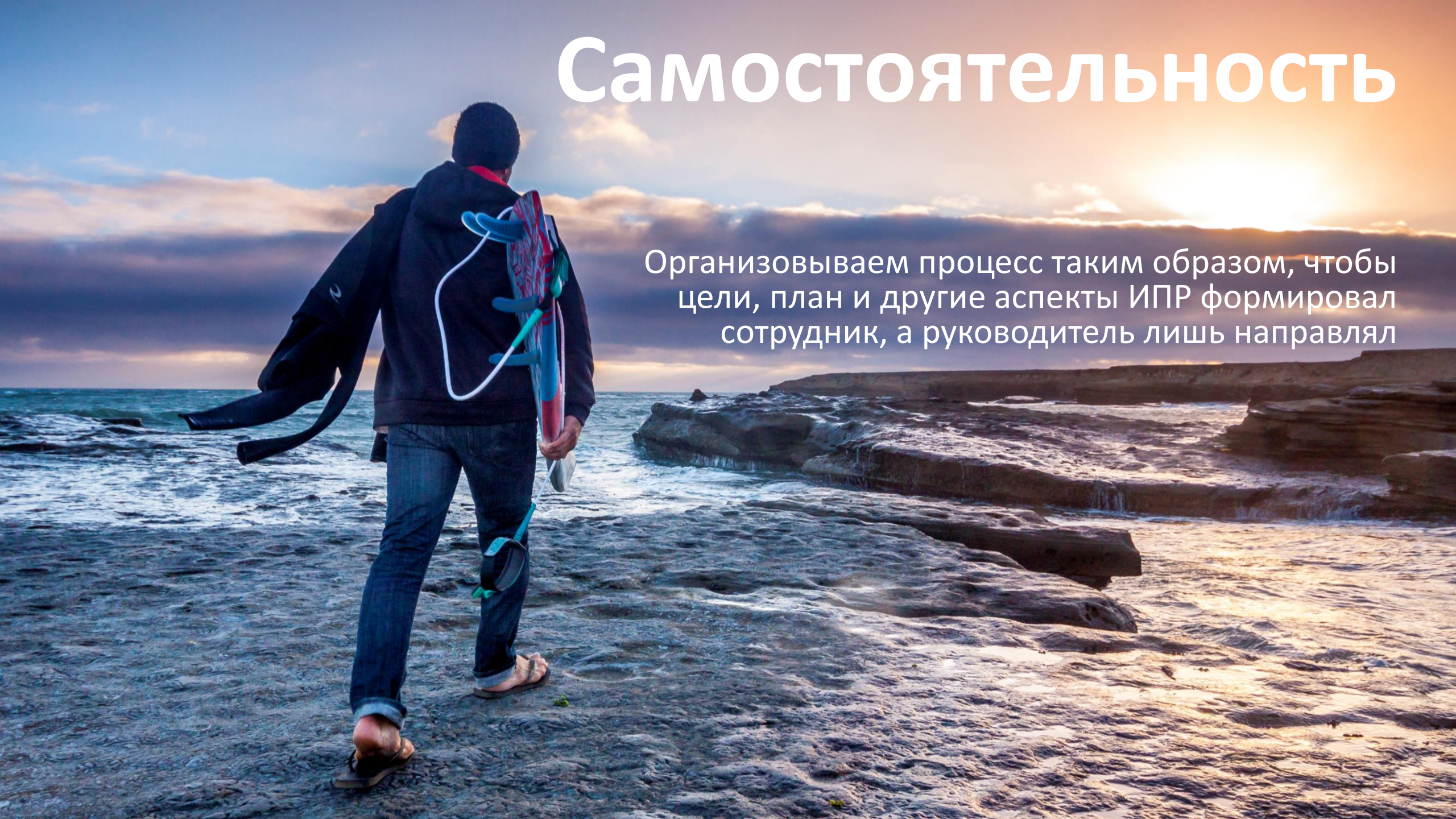
Вдохновение

Что сделать?

-  Снижаем уровень бюрократии
 -  Если есть сложный процесс согласования, убираем его из поля видимости сотрудника
 -  Формируем простые формы заполнения
-  Помогаем создать прозрачный план достижения
-  Заботимся (поддерживаем и направляем)
-  На позитиве проводим встречи и контрольные точки
-  Даём разумную свободу при выборе путей достижения

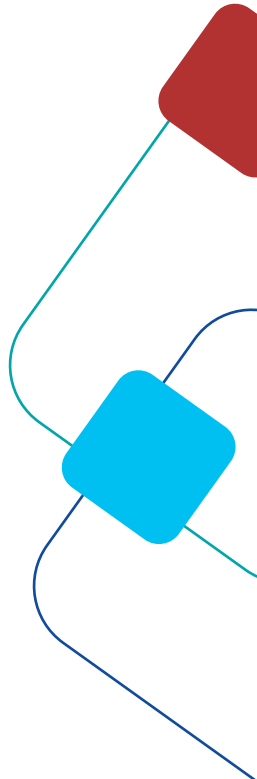
Самостоятельность

Организовываем процесс таким образом, чтобы цели, план и другие аспекты ИПР формировал сотрудник, а руководитель лишь направлял



Трёхбалльная система оценки достижения целей ИПР

- 3 - базовая ценность, сравнимо с выполнением текущих производственных задач
- 4 - ощутимая ценность, критерии цели требуют дополнительного времени и усилий для её достижения
- 5 - значительная ценность, критерии цели позволяют достичь сверхрезультата только при выделении нерабочего времени или повышенной степени концентрации в рабочий период



Подготовка к докладу не только
обеспечила систематизацию знаний,
но и практически мы начали плотно
перерабатывать наши цели...
оказалось, что всё не совсем так
красиво, как мы себе представляем 😊

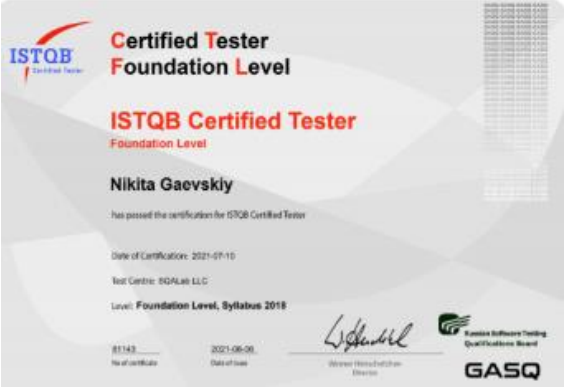
**В очередной раз осознали, что
нет предела совершенству!!!**



НЕУДАЧНЫЕ примеры целей ИПР

Цели на год

Оценка результатов достижения

№	Цель	Критерии оценки	3	4	5	Результат
1	Прохождение сертификации ISTQB FL	Период: 12 месяцев (подведение результатов ноябрь 2021 г). Успешным достижением цели считается успешная сдача экзамена на получение сертификата ISTQB FL и не менее 70% правильных ответов.	Успешно сдан экзамен на получение сертификата ISTQB. Не менее 70% правильных ответов.	Успешно сдан экзамен на получение сертификата ISTQB. Не менее 80% правильных ответов.	Успешно сдан экзамен на получение сертификата ISTQB. Не менее 90% правильных ответов.	Экзамен успешно сдан. Результат 65%. Оценка по цели 3 балла. 

НЕУДАЧНЫЕ примеры целей ИПР

Прохождение сертификации ISTQB FL

3	4	5
Успешно сдан экзамен на получение сертификата ISTQB. Не менее 70% правильных ответов.	Успешно сдан экзамен на получение сертификата ISTQB. Не менее 80% правильных ответов.	Успешно сдан экзамен на получение сертификата ISTQB. Не менее 90% правильных ответов.

НЕУДАЧНЫЕ примеры целей ИПР

Цели на год (до июля 2022)

Оценка результатов достижения

№	Цель	Критерии оценки
1	Изучить Java 1. Структуры данных 2. ООП 3. Интерфейсы 4. Приведение типов 5. Threads 6. Streams 7. Сериализация	3 – изучено 3 темы 4 – изучено 5 тем 5 – изучено 7 тем Тема считается изученной, если были применены знания из этой темы в задачах.
2	Освоить написание pipeline-ов в Jenkins 1. Использование Credententials 2. Написание простых pipeline`ов 3. Написание Groovy-скриптов и отдельных функций в pipeline 4. Написание шаблона письма	3 – изучено 2 темы 4 – изучено 3 темы 5 – изучено 4 тем Тема считается изученной, если были применены знания из этой темы в задачах.

Цели ИПР, субъективно можно назвать образцовыми

Цели на год

Оценка результатов достижения

№	Цель	Критерии оценки	3	4	5	КТ октябрь 2021	КТ январь 2021	КТ апрель 2021	Результат
1	Развитие навыка Исследовательское тестирование (стартовая оценка 1)	Оценка 360 по данному навыку из матрицы компетенций	1,5 уровень Пройдены обучающие материалы	2 уровень Применение техники исследовательского тестирования в дополнение к прохождению по тест-кейсам, пропущенные дефекты приоритета blocker, critical отсутствует	3 уровень Применение только исследовательского тестирования, пропущенные дефекты приоритета blocker, critical отсутствует	Изучение обучающих материалов (Наталья Руколь)	Применение изученных техник для решения одной производственной задачи в дополнение к тестированию по тестовой документации, снятие метрики о пропущенных дефектах	Применение изученных техник для решения одной производственной задачи в дополнение к тестированию по тестовой документации, снятие метрики о пропущенных дефектах, уменьшение % пропущенных дефектов в 2 раза	Оценка 4 Применение при тестировании фич по ПДН и EMIASIE-78673

Цели ИПР, субъективно ОБРАЗЦОВЫЕ

Развитие навыка Исследовательское тестирование

3	4	5
1,5 уровень Пройдены обучающие материалы	2 уровень Применение техники исследовательского тестирования в дополнение к прохождению по тест-кейсам, пропущенные дефекты приоритета blocker, critical отсутствует	3 уровень Применение только исследовательского тестирования, пропущенные дефекты приоритета blocker, critical отсутствует

Цели ИПР, субъективно ОБРАЗЦОВЫЕ

Развитие навыка Исследовательское тестирование

КТ октябрь 2021	КТ январь 2021	КТ апрель 2021	Результат
Изучение обучающих материалов	Применение изученных техник для решения одной производственной задачи в дополнение к тестированию по тестовой документации, снятие метрики о пропущенных дефектах	Применение изученных техник для решения одной производственной задачи в дополнение к тестированию по тестовой документации, снятие метрики о пропущенных дефектах, уменьшение % пропущенных дефектов в 2 раза	Оценка 4 Применение при тестировании фич по ПДН и EMIASIE-78673

Цели ИПР, субъективно можно назвать образцовыми

Цели на год

Оценка результатов достижения

№	Цель	Критерии оценки	3	4	5	КТ март 2022	КТ май 2022	Результат
1	Научиться попадать в трудозатраты на тестирование релиза/фичи	<p>Подведение итогов на встрече по итогам года (в июле 2022 г)</p> <p>Успешным достижением цели считается изучение основных способов оценки трудозатрат и применение полученных знаний на практике с приемлемым уровнем точности оценки</p>	<p>Изучены методики оценки трудозатрат:</p> <ul style="list-style-type: none">• Экспертный способ оценки• Тщательная декомпозиция подзадач• Классификация задач• Сбор метрик	<p>Проведена оценка трудозатрат на тестирование релиза/ крупной фичи (занимающей более 2 спринтов). Фактические трудозатраты соответствуют предполагаемой оценке с погрешностью не более 20%</p>	<p>Проведена оценка трудозатрат на тестирование нескольких релизов/ крупных фич. Фактические трудозатраты соответствуют предполагаемой оценке с погрешностью не более 10%</p>	<p>Изучены методики оценки трудозатрат:</p> <ul style="list-style-type: none">• Экспертный способ оценки• Тщательная декомпозиция подзадач• Классификация задач• Сбор метрик	<p>Проведена оценка трудозатрат на тестирование релиза/ крупной фичи</p>	<p>Оценка 4</p> <p>RECORDER-16374 превышение затрат 6%</p> <p>RECORDER-16715 превышение затрат 17%</p>

Цели ИПР, ОБРАЗЦОВЫЕ

Научиться попадать в трудозатраты на тестирование релиза/фичи

3	4	5
<p>Изучены методики оценки трудозатрат:</p> <ul style="list-style-type: none">• Экспертный способ оценки• Тщательная декомпозиция подзадач• Классификация задач• Сбор метрик	<p>Проведена оценка трудозатрат на тестирование релиза/ крупной фичи (занимающей более 2 спринтов)</p> <p>Фактические трудозатраты соответствуют предполагаемой оценке с погрешностью не более 20%</p>	<p>Проведена оценка трудозатрат на тестирование нескольких релизов/ крупных фич</p> <p>Фактические трудозатраты соответствуют предполагаемой оценке с погрешностью не более 10%</p>

Цели ИПР, ОБРАЗЦОВЫЕ

Научиться попадать в трудозатраты на тестирование релиза/фичи

КТ март 2022	КТ май 2022	Результат
Изучены методики оценки трудозатрат: <ul style="list-style-type: none">• Экспертный способ оценки• Тщательная декомпозиция подзадач• Классификация задач• Сбор метрик	Проведена оценка трудозатрат на тестирование релиза/крупной фичи	Оценка 4 RECORDER-16374 превышение затрат 6% RECORDER-16715 превышение затрат 17%

Цели ИПР, ОБРАЗЦОВЫЕ

Цели на год

Оценка результатов достижения

№	Цель	Критерии оценки	3	4	5	КТ 11.08.2022
1	Разработать и внедрить синхронизацию SoapUI с TestIT	<ol style="list-style-type: none">1. Работоспособность продукта и полнота функционала2. Попадание в сроки и прозрачность roadmap дальнейшего развития3. Удовлетворенность пользователей от применения продуктов	<p>На проекте EHR:</p> <ul style="list-style-type: none">• реализована синхронизация кейсов с TestIT (<u>навык программирования</u>)• автоматизировано создание тест-ранов (<u>навык программирования</u>)• реализован запуск тестов из TestIT (<u>навык конфигурации Jenkins job</u>)	<ol style="list-style-type: none">1. Реализована доп. функциональность (<u>навык программирования</u>):<ol style="list-style-type: none">а) заливка тестов в виде тест-кейсов:• реализация шагов в зависимости от типов шагов в SoapUI• реализация ожидаемого результата в зависимости от типов шаговв) проставление приоритетов в кейсе2. Эффективная работа с бэклогом (<u>навык планирования работы с заказчиком</u>)<ol style="list-style-type: none">а) составлен бэклог дальнейшей разработки на основе желаний пользователейб) выполнена приоритизация и оценка фичс) составлен дальнейший роудмап развития продукта3. Разработка выполняется в заранее определенные сроки по заранее сформированному плану (<u>навык ведения проекта</u>)	<p>Применение продукта успешно масштабировано на команду тестирования Back-end</p> <p>От команды получены положительные отзывы и подтверждения о сокращении трудозатрат на типовые рутинные операции (<u>навык внедрения</u>)</p>	<ul style="list-style-type: none">• рефакторинг интеграционной джобы запуска тестов из TestIT• сделан запуск тестов из TestIT по выборочным id• в процессе работы над job`ой soap-run-by-id, в которой будет определяться регулярный/нерегулярный прогон

Цели ИПР, ОБРАЗЦОВЫЕ

Разработать и внедрить синхронизацию SoapUI с TestIT

3	4	5
<p>На проекте EHR:</p> <ul style="list-style-type: none">• реализована синхронизация кейсов с TestIT (<u>навык программирования</u>)• автоматизировано создание тест-ранов (<u>навык программирования</u>)• реализован запуск тестов из TestIT (<u>навык конфигурации Jenkins job</u>)	<p>1. Реализована доп. функциональность (<u>навык программирования</u>):</p> <p>а) заливка тестов в виде тест-кейсов:</p> <ul style="list-style-type: none">• реализация шагов в зависимости от типов шагов в SoapUI• реализация ожидаемого результата в зависимости от типов шагов <p>в) проставление приоритетов в кейсе</p> <p>2. Эффективная работа с бэклогом (<u>навык планирования работы с заказчиком</u>)</p> <p>а) составлен бэклог дальнейшей разработки на основе желаний пользователей</p> <p>б) выполнена приоритизация и оценка фич</p> <p>с) составлен дальнейший роудмап развития продукта</p> <p>3. Разработка выполняется в заранее определенные сроки по заранее сформированному плану (<u>навык ведения проекта</u>)</p>	<p>Применение продукта успешно масштабировано на команду тестирования Back-end</p> <p>От команды получены положительные отзывы и подтверждения о сокращении трудозатрат на типовые рутинные операции (<u>навык внедрения</u>)</p>

Цели ИПР, ОБРАЗЦОВЫЕ

Разработать и внедрить синхронизацию SoapUI с TestIT

КТ

11.08.2022

- рефакторинг интеграционной джобы запуска тестов из TestIT
- сделан запуск тестов из TestIT по выборочным id
- в процессе работы над job`ой soap-run-by-id, в которой будет определяться регулярный/нерегулярный прогон

МЕТРИКИ ПОЛЕЗНОСТИ = КРИТЕРИИ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ



Измеряем результаты по утверждённым критериям, не изобретаем новых в процессе



Выполняем анализ производственных задач в целом, делаем выводы, как на них повлияли выставленные цели



Фактически это субъективная оценка сотрудника и руководителя с некоторым набором объективных метрик



С поставленными целями и результатами должен быть согласен и сотрудник, и руководитель

Комфорт руководителя – залог успеха применения ИПР



Найти плюсы
для себя



ИПР сотрудника –
помощь в реализации
целей команды и её
руководителя



Высокие результаты ИПР
сотрудника – возможности
для ускорения темпов
развития команды, а значит и
компании в целом


Следствие для каждого




Рост уровня компетенций




Рост уровня доходов



ИПР – ограниченное количество целей, достигаем через производственные задачи




Находим **баланс** между «хочу» и «надо»




Достигаем **компромисса** между целями, сотрудник=компания




Формируем **вдохновение**




Обеспечиваем возможность для **самостоятельной** работы по ИПР через заботу



Поддерживаем **комфорт** на протяжении всего рабочего процесса



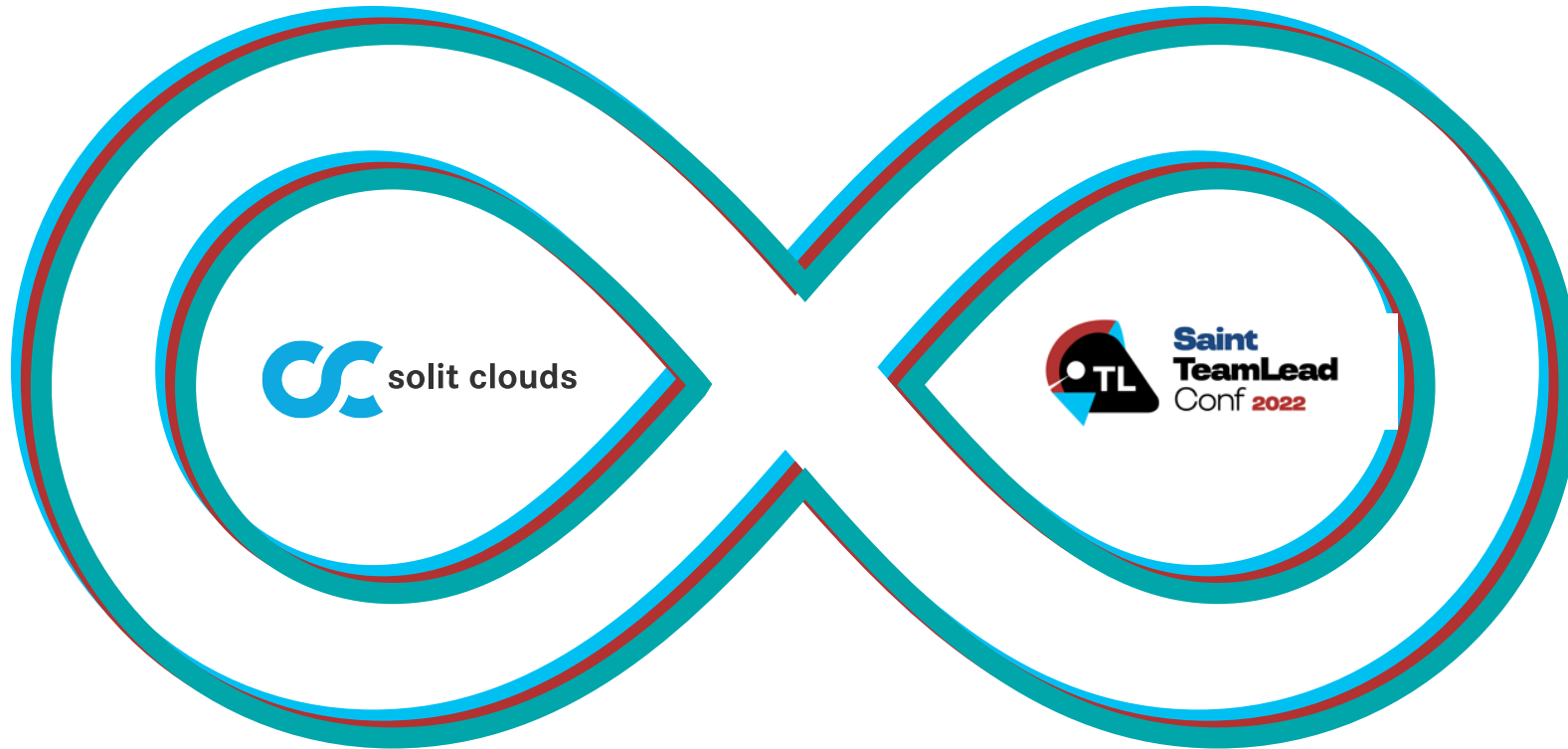
В **позитивном ключе** **обсуждаем результаты**, анализируя выполнение рабочих задач в целом, учитывая обратную связь от сотрудника



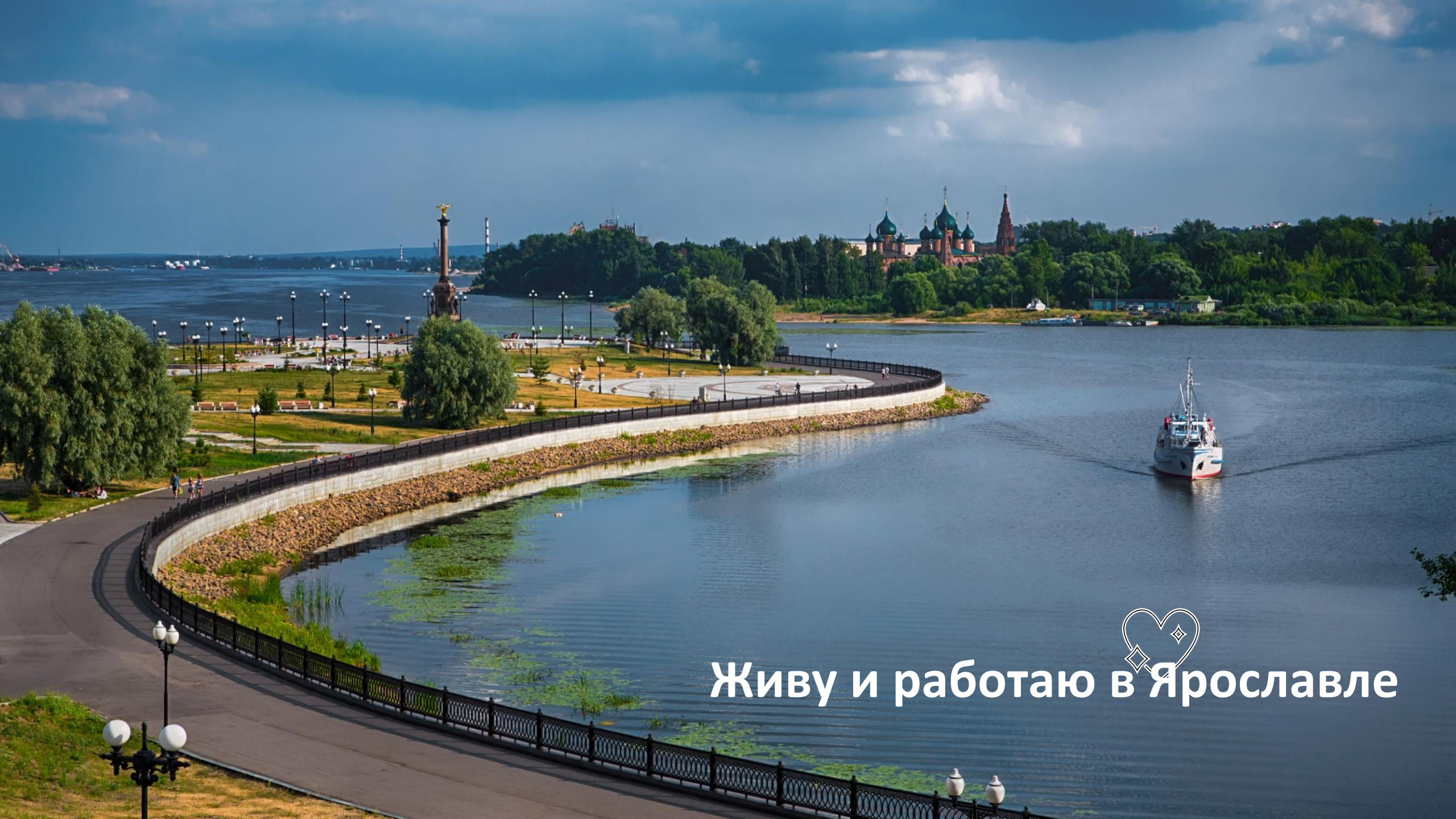
Помним о руководителе, **формируем комфорт**

ВЫВОДЫ

Непрерывное Развитие = Реальность



Реальность, в случае, если над этим работать и раз за разом ставить новые цели, контролируя прошлые достижения



Живу и работаю в Ярославле 

Смекалов Андрей

Оценить доклад

Спасибо

- Лучшей команде тестировщиков!
- Лучшим тимлидам моей команды!
- Solit Clouds, компании, которая делает мир лучше...
и лично генеральному директору Александру Носкову!



**Saint
TeamLead**
Conf 2022

